

Paris La Défense, le 31 juillet 2025

ARKEMA : RÉSULTATS DU 2^{ÈME} TRIMESTRE 2025

Dans un deuxième trimestre marqué par la faiblesse de la demande et les incertitudes macroéconomiques et géopolitiques, Arkema réalise une marge d'EBITDA résiliente de bon niveau à 15,2 % et une solide génération de cash

- **Chiffre d'affaires** de **2,4 Mds€**, en retrait de 2,3 % par rapport à l'an dernier à taux de change constants :
 - Volumes en baisse modérée de 1,3 % dans un environnement de demande globalement décevant en Europe et aux États-Unis, et orienté positivement en Asie
 - Faiblesse de la demande dans la plupart des marchés finaux mais croissance dans plusieurs secteurs attractifs comme le sport, les batteries, l'efficacité énergétique des bâtiments ou l'impression 3D qui bénéficient de la dynamique d'innovation du Groupe
 - Effet prix de - 2,5 % reflétant les conditions de marché, le mix géographique et l'évolution de certaines matières premières
- **EBITDA** en baisse à **364 M€** (451 M€ au 2T'24) et **marge d'EBITDA** solide à **15,2 %** (17,8 % au 2T'24) :
 - Bonne résilience des Polymères Haute Performance et des Adhésifs
 - Retrait sensible des Coating Solutions et des Intermédiaires
 - Affaiblissement du dollar US et de plusieurs autres devises par rapport à l'euro
 - Renforcement des initiatives d'économies de coûts
- **Résultat net courant** de **118 M€** (214 M€ au 2T'24), soit 1,56 euro par action (2,87 euros au 2T'24)
- **Flux de trésorerie courant** de **111 M€** (132 M€ au 2T'24), reflétant la gestion stricte du besoin en fonds de roulement en réponse aux conditions de marché
- **Dette nette** et obligations hybrides de **3 580 M€** à fin juin 2025, incluant le paiement des dividendes (272 M€) en mai dernier
- Ajustement de la **prévision annuelle d'EBITDA** pour prendre en compte la faiblesse continue de la demande, les incertitudes géopolitiques et l'évolution des taux de change. Le Groupe prévoit de réaliser un EBITDA entre 1,3 Md€ et 1,4 Md€ en 2025. Le flux de trésorerie courant devrait s'ajuster en conséquence entre 300 M€ et 400 M€. Les efforts de réduction de coûts seront fortement renforcés, Arkema doublant son objectif d'économies de frais fixes et variables à 100 M€ sur l'année.

Thierry Le Hénaff, Président-directeur général, a déclaré :

« Au deuxième trimestre, l'environnement macroéconomique est resté difficile, marqué notamment par l'attentisme des clients face aux droits de douane, et l'évolution défavorable des taux de change. Les équipes d'Arkema continuent de s'adapter avec agilité et engagement, comme elles ont pu le faire par le passé dans ce type de conjoncture, et de travailler en parallèle sur les deux horizons de temps, à court et long terme.

À court terme, les actions de gestion des coûts et de la trésorerie sont sensiblement renforcées. Par ailleurs, s'inscrivant dans une perspective à long terme, le Groupe poursuit sa stratégie de développement centrée sur les matériaux innovants avec l'exécution de ses projets majeurs et sa dynamique d'innovation sur ses grandes plateformes de croissance comme les batteries, les biens de consommation durables ou encore l'efficacité énergétique des bâtiments.

La montée en puissance de notre usine de polyamide biosourcé et l'annonce d'une nouvelle unité de polyamide transparent Rilsan® Clear sur notre site de Singapour, où nous avons réuni mi-juillet de nombreux clients et les autorités locales, ainsi que le démarrage de l'usine d'additifs pour le raffinage et les biocarburants au Texas sont autant d'atouts au service de cette stratégie. »

CHIFFRES-CLÉS

en millions d'euros		2T 2025	2T 2024	Variation	S1 2025	S1 2024	Variation
Chiffre d'affaires		2 395	2 536	-5,6%	4 776	4 877	-2,1%
EBITDA ^(a)		364	451	-19,3%	693	801	-13,5%
Matériaux de Spécialités		333	390	-14,6%	664	732	-9,3%
Intermédiaires		54	84	-35,7%	78	123	-36,6%
Corporate		-23	-23		-49	-54	
Marge d'EBITDA ^(a)		15,2%	17,8%		14,5%	16,4%	
Matériaux de Spécialités		15,2%	17,2%		15,0%	16,5%	
Intermédiaires		28,7%	33,1%		22,6%	29,9%	
Résultat d'exploitation courant (REBIT) ^(a)		198	302	-34,4%	358	504	-29,0%
Marge de REBIT ^(a)		8,3%	11,9%		7,5%	10,3%	
Résultat net courant ^(a)		118	214	-44,9%	217	352	-38,4%
Résultat net courant par action (en €) ^(a)		1,56	2,87	-45,6%	2,87	4,71	-39,1%
Résultat d'exploitation		117	217	-46,1%	219	352	-37,8%
Résultat net - part du Groupe		47	145	-67,6%	96	224	-57,1%
Flux de trésorerie courant ^(a)		111	132		-27	72	
Flux de trésorerie libre ^(a)		91	117		-64	35	
Dette nette et obligations hybrides ^(a)		3 580	3 270		3 580	3 270	
3 241 M€ au 31 décembre 2024							

(a) Indicateur alternatif de performance : se reporter aux sections 6 et 8 des comptes consolidés à fin juin 2025 figurant en fin de document pour les tableaux de réconciliation et les définitions

ACTIVITÉ AU 2^{ÈME} TRIMESTRE 2025

À **2 395 millions d'euros**, le **chiffre d'affaires** du Groupe recule de 5,6 % par rapport à l'an dernier, impacté par un effet change de - 3,3 %, reflétant l'affaiblissement du dollar US et de certaines devises asiatiques par rapport à l'euro. À taux de change constants, le chiffre d'affaires diminue de 2,3 %. Dans un environnement de demande globalement décevant en Europe et aux États-Unis, et orienté positivement en Asie, les volumes sont en baisse modérée de 1,3 %, en retrait dans la plupart des marchés finaux. Ils sont soutenus par la croissance d'Arkema dans plusieurs secteurs attractifs comme le sport, les batteries, l'efficacité énergétique des bâtiments ou l'impression 3D qui bénéficient de la dynamique d'innovation du Groupe. L'effet prix s'établit à - 2,5 % et reflète les conditions de marché, le mix géographique et l'évolution de certaines matières premières. L'effet périmètre de + 1,5 % correspond essentiellement à l'intégration des adhésifs de lamination de Dow.

À **364 millions d'euros**, l'**EBITDA** du Groupe est en baisse par rapport à l'an dernier (451 millions d'euros au 2T'24) et la **marge d'EBITDA** reste solide à **15,2 %** (17,8 % au 2T'24). Ce résultat bénéficie de la bonne résilience des Polymères Haute Performance et des Adhésifs mais traduit le retrait sensible des Coating Solutions et la baisse des Intermédiaires par rapport à la base de comparaison élevée de l'an dernier. Cette performance intègre par ailleurs le renforcement des initiatives de contrôle des coûts et inclut un effet change défavorable estimé à environ 15 millions d'euros sur l'EBITDA du trimestre.

Les amortissements et dépréciations courants s'élèvent à 166 millions d'euros, en hausse de 17 millions d'euros par rapport au deuxième trimestre 2024, reflétant l'impact des mises en service des nouvelles unités de production courant 2024, partiellement compensé par un effet change favorable. Le **résultat d'exploitation courant (REBIT)** s'établit par conséquent à **198 millions d'euros** (302 millions d'euros au 2T'24) et la marge de REBIT s'élève à 8,3 % (11,9 % au 2T'24).

Le **résultat d'exploitation** atteint **117 millions d'euros** (217 millions d'euros au 2T'24). Il inclut 47 millions d'euros de charges exceptionnelles, correspondant principalement à des charges de restructuration dans les Oxygénés, notamment en lien avec la réorganisation du site de Jarrie, afin d'en assurer la pérennité en se recentrant sur les activités dans lesquelles Arkema est un des leaders mondiaux, et conduisant à l'arrêt de certaines lignes de production du site.

Le **résultat net courant** s'élève quant à lui à **118 millions d'euros** (214 millions d'euros au 2T'24), soit 1,56 euro par action.

FLUX DE TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT NET AU 30 JUIN 2025

La génération de trésorerie est solide, avec un **flux de trésorerie courant** de **111 millions d'euros** (132 millions d'euros au 2T'24). Il intègre une faible variation du besoin en fonds de roulement qui reflète une gestion stricte du Groupe en réponse aux conditions de marché. À fin juin 2025, le besoin en fonds de roulement représente 17,0 % du chiffre d'affaires annualisé (15,7 % à fin juin 2024). Le flux de trésorerie courant comprend également des investissements en baisse à 151 millions d'euros (170 millions d'euros au 2T'24), en ligne avec la guidance annuelle.

Le **flux de trésorerie libre** s'établit à **91 millions d'euros** (117 millions d'euros au 2T'24), incluant un flux non courant de - 20 millions d'euros, lié notamment à des coûts de restructuration et aux frais de réorganisation du site de Jarrie en France.

La **dette nette et obligations hybrides** s'élève à **3 580 millions d'euros** à fin juin 2025 (3 425 millions d'euros à fin mars 2025) et intègre le paiement du dividende de 3,60 euros par action en mai 2025 pour un montant total de 272 millions d'euros. Le ratio dette nette et obligations hybrides sur EBITDA des douze derniers mois s'établit à 2,5x.

ACTIVITÉ DES SEGMENTS AU 2^{ÈME} TRIMESTRE 2025

ADHÉSIFS (30 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE)

<i>en millions d'euros</i>	2T 2025	2T 2024	Variation
Chiffre d'affaires	716	706	+1,4%
EBITDA ^(a)	103	109	-5,5%
Marge d'EBITDA ^(a)	14,4%	15,4%	
Résultat d'exploitation courant (REBIT) ^(a)	78	88	-11,4%
Marge de REBIT ^(a)	10,9%	12,5%	

(a) Indicateur alternatif de performance : se reporter aux sections 6 et 8 des comptes consolidés à fin juin 2025 figurant en fin de document pour les tableaux de réconciliation et les définitions

À **716 millions d'euros** (706 millions d'euros au 2T'24), le **chiffre d'affaires** du segment Adhésifs est en hausse de 4,8 % par rapport à l'an dernier hors effet change, soutenu par un effet périmètre de + 8,0 % correspondant à l'acquisition des adhésifs de lamination pour emballages flexibles de Dow. En retrait de 2,6 %, les volumes sont en baisse dans les adhésifs industriels, notamment en Amérique du Nord, tandis que le secteur de la construction est en légère croissance, bénéficiant d'une meilleure dynamique en Asie et en Europe. Les prix sont globalement stables à - 0,6 % et l'effet change s'élève à - 3,4 %.

Dans cet environnement de demande faible, l'**EBITDA** du segment s'élève à **103 millions d'euros** (109 millions d'euros au 2T'24) et la **marge d'EBITDA** résiste bien à **14,4 %** (15,4 % au 2T'24) malgré l'effet dilutif de 50 bps lié à la consolidation des adhésifs de lamination de Dow, reflétant notamment la gestion stricte des prix et des opérations.

MATÉRIAUX AVANCÉS (38 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE)

<i>en millions d'euros</i>	2 T 2025	2 T 2024	Variation
Chiffre d'affaires	917	918	-0,1%
EBITDA ^(a)	177	190	-6,8%
Marge d'EBITDA ^(a)	19,3%	20,7%	
Résultat d'exploitation courant (REBIT) ^(a)	77	103	-25,2%
Marge de REBIT ^(a)	8,4%	11,2%	

(a) Indicateur alternatif de performance : se reporter aux sections 6 et 8 des comptes consolidés à fin juin 2025 figurant en fin de document pour les tableaux de réconciliation et les définitions

Le **chiffre d'affaires** du segment Matériaux Avancés s'élève à **917 millions d'euros** (918 millions d'euros au 2T'24), soutenu par une croissance organique de 3,3 %. Les volumes sont en hausse sensible de 5,7 %, en progression dans la majorité des activités du segment, plus particulièrement dans les Polymères Haute Performance en Asie. Ils sont soutenus par la croissance d'Arkema dans plusieurs secteurs attractifs comme le sport, les batteries, l'efficacité énergétique des bâtiments ou l'impression 3D qui bénéficient de la dynamique d'innovation du Groupe. Les prix sont en baisse de 2,4 %, reflétant principalement l'évolution de certaines matières premières ainsi qu'un mix géographique défavorable et les conditions de marché actuelles dans les Additifs de Performance. Enfin, l'effet change s'élève à - 3,4 %.

À **177 millions d'euros** (190 millions d'euros au 2T'24), l'**EBITDA** du segment est impacté essentiellement par la baisse des Additifs de Performance, les Polymères Haute Performance étant plus résilients. Dans ce contexte, la **marge d'EBITDA** du segment reste au bon niveau de **19,3 %** (20,7 % au 2T'24).

COATING SOLUTIONS (24 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE)

<i>en millions d'euros</i>	2 T 2025	2 T 2024	Variation
Chiffre d'affaires	565	648	-12,8%
EBITDA ^(a)	53	91	-41,8%
Marge d'EBITDA ^(a)	9,4%	14,0%	
Résultat d'exploitation courant (REBIT) ^(a)	22	61	-63,9%
Marge de REBIT ^(a)	3,9%	9,4%	

(a) Indicateur alternatif de performance : se reporter aux sections 6 et 8 des comptes consolidés à fin juin 2025 figurant en fin de document pour les tableaux de réconciliation et les définitions

Le **chiffre d'affaires** du segment Coating Solutions est en baisse significative de 12,8 % par rapport à l'an dernier pour s'établir à **565 millions d'euros**. Dans un environnement de demande faible, les volumes sont en retrait de 6,6 %, notamment dans les marchés des revêtements industriels et de la construction, et affectés en particulier par l'Amérique du Nord. L'effet prix de - 3,1 % reflète principalement les conditions de marché moins favorables dans l'amont acrylique. Enfin, l'effet change s'élève à - 3,1 %.

Dans ce contexte, l'**EBITDA** du segment est en net recul à **53 millions d'euros** (91 millions d'euros au 2T'24), reflétant les marges de bas de cycle dans l'amont acrylique ainsi que la faiblesse des volumes dans les activités aval du segment, et la **marge d'EBITDA** s'établit à **9,4 %** (14,0 % au 2T'24).

INTERMÉDIAIRES (8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE)

<i>en millions d'euros</i>	2T 2025	2T 2024	Variation
Chiffre d'affaires	188	254	-26,0%
EBITDA ^(a)	54	84	-35,7%
Marge d'EBITDA ^(a)	28,7%	33,1%	
Résultat d'exploitation courant (REBIT) ^(a)	47	74	-36,5%
Marge de REBIT ^(a)	25,0%	29,1%	

(a) Indicateur alternatif de performance : se reporter aux sections 6 et 8 des comptes consolidés à fin juin 2025 figurant en fin de document pour les tableaux de réconciliation et les définitions

À **188 millions d'euros** (254 millions d'euros au 2T'24), le **chiffre d'affaires** du segment Intermédiaires est en net retrait de 26,0% par rapport à l'an dernier. Les volumes reculent de 9,0 % et les prix de 6,6 %, impactés essentiellement par les gaz réfrigérants qui s'améliorent néanmoins par rapport au premier trimestre. L'effet périmètre s'élève à - 7,3 % et correspond à la cession d'actifs non stratégiques dans l'acide sébacique en Chine finalisée au quatrième trimestre 2024. L'effet change s'établit quant à lui à - 3,1 %.

À **54 millions d'euros** (84 millions d'euros au 2T'24), l'**EBITDA** est affecté par la baisse sensible des gaz réfrigérants par rapport à la base de comparaison élevée de l'an dernier, mais bénéficie de la légère progression des acryliques en Chine. La **marge d'EBITDA** s'établit au niveau élevé de **28,7 %** (33,1 % au 2T'24).

PERSPECTIVES

Le début du deuxième semestre s'inscrit dans la tendance des derniers mois, dans un environnement macroéconomique marqué par la faiblesse continue de la demande, les incertitudes géopolitiques et l'évolution défavorable des taux de change en regard de l'euro. Dans ce contexte, Arkema se concentre en priorité sur les éléments qu'il contrôle et renforce sensiblement ses initiatives de réduction de coûts visant des économies de frais fixes et variables de 100 M€ sur l'année, soit un doublement par rapport à la cible initiale. Le cash continuera à faire l'objet d'une attention particulière avec notamment la gestion stricte du besoin en fonds de roulement et des capex.

Le Groupe s'appuiera également sur la montée en puissance de ses projets majeurs dans des applications innovantes à forte valeur ajoutée et dans les régions à forte croissance. Leur contribution additionnelle à l'EBITDA est dorénavant attendue à environ 50 M€ en 2025 par rapport à 2024, le Groupe confirmant par ailleurs l'objectif de plus de 400 M€ pour 2028.

D'autre part, Arkema prévoit un impact direct limité de l'augmentation des droits de douane grâce à son empreinte industrielle au plus près des clients dans les trois grandes régions du monde mais restera néanmoins attentif à leur impact indirect sur l'environnement macroéconomique et l'attentisme des clients.

Compte tenu de ces éléments, le Groupe prévoit désormais de réaliser en 2025 un EBITDA entre 1,3 Md€ et 1,4 Md€, incluant un impact défavorable lié à l'évolution des taux de change d'environ 50 M€ par rapport à l'an dernier. Le flux de trésorerie courant devrait s'ajuster en conséquence entre 300 M€ et 400 M€.

Enfin, au-delà des priorités à court terme, Arkema poursuivra également la mise en place de sa feuille de route stratégique, notamment sa dynamique d'innovation et le développement de solutions de haute performance pour un monde moins carboné et plus durable, en partenariat étroit avec ses clients. S'appuyant également sur son empreinte géographique équilibrée, le Groupe renforcera ainsi son positionnement et sa résilience, tout en bénéficiant de nombreuses opportunités de croissance.

Les résultats du second trimestre 2025 sont détaillés dans la présentation « Second quarter 2025 results and outlook » et dans le document « Factsheet », tous deux disponibles sur le site internet de la Société : www.arkema.com/global/fr/investor-relations/

INFORMATION RÉGLEMENTÉE

Le rapport financier semestriel au 30 juin 2025 peut être consulté sur le site internet du Groupe (www.arkema.com) à la rubrique « Investisseurs », section « Information financière/ Résultats financiers ».

CALENDRIER FINANCIER

7 novembre 2025 : Publication des résultats du 3^{ème} trimestre 2025

26 février 2026 : Publication des résultats annuels 2025

AVERTISSEMENT

Les informations publiées dans ce communiqué peuvent comporter des éléments prévisionnels concernant la situation financière, les résultats d'opérations, les activités et la stratégie d'Arkema.

Dans un contexte de fortes tensions géopolitiques dans lequel l'évolution de l'économie mondiale reste incertaine, les hypothèses retenues ainsi que les éléments prévisionnels peuvent s'avérer inexacts. Ces prévisions sont fondées sur la vision actuelle et sur des hypothèses de la Direction d'Arkema qui peuvent s'avérer inexactes et sont dépendantes de facteurs de risques tels que l'évolution du coût des matières premières, la variation des taux de change, le rythme de réalisation des programmes de réduction de coûts, le renforcement des tensions géopolitiques, ou l'évolution des conditions économiques et financières générales. Arkema n'assume aucune responsabilité quant à la mise à jour des prévisions qui serait due à la découverte d'informations nouvelles ou à la survenance d'événements nouveaux ou autres. Des informations supplémentaires relatives aux facteurs pouvant avoir une influence significative sur les résultats financiers d'Arkema sont disponibles dans les documents déposés par Arkema auprès de l'Autorité des marchés financiers.

Les bilans, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et information sectorielle joints au présent communiqué de presse sont extraits des états financiers consolidés intermédiaires résumés au 30 juin 2025 arrêtés par le Conseil d'administration d'Arkema en date du 30 juillet 2025. Les données trimestrielles ne sont pas auditées. L'information par segment est présentée en conformité avec le système de reporting interne d'Arkema utilisé par la Direction.

Les définitions et tableaux de réconciliation des principaux indicateurs alternatifs de performance utilisés par le Groupe sont détaillés en section 6 et 8 des comptes consolidés à fin juin 2025 figurant en fin de document.

Enfin, dans le cadre de l'analyse de l'évolution de ses résultats et plus particulièrement de son chiffre d'affaires, le Groupe analyse les effets suivants (analyses non auditées) :

- **effet périmètre** : l'effet périmètre correspond à l'impact d'un changement de périmètre, que celui-ci résulte d'une acquisition ou d'une cession d'une activité dans son intégralité ou d'une entrée ou d'une sortie en consolidation. Une augmentation ou une fermeture de capacités ne sera pas analysée en tant qu'effet périmètre ;
- **effet change** : l'effet change évoqué ici correspond à l'impact mécanique de la consolidation de comptes en devises autres que l'euro à des taux différents d'une période à l'autre. L'effet change sera appréhendé en appliquant à l'agrégat de la période analysée le taux de la période antérieure ;
- **effet prix** : l'impact des variations des prix de vente moyens est estimé par comparaison entre le prix de vente unitaire net moyen pondéré pour une famille homogène de produits au cours de la période de référence et le prix de vente unitaire net moyen pondéré de la période antérieure, multiplié, dans les deux cas, par les volumes vendus au cours de la période de référence ; et
- **effet volume** : l'impact des variations de volumes est estimé en comparant les quantités livrées au cours de la période de référence avec les quantités livrées au cours de la période antérieure, multipliées, dans les deux cas, par les prix de vente unitaires nets moyens pondérés de la période antérieure.

Fort de savoir-faire uniques dans le domaine de la science des matériaux, **Arkema** dispose d'un portefeuille de technologies de premier rang pour répondre à l'accélération de la demande en matériaux nouveaux et plus durables. Avec l'ambition de devenir en 2024 un pur acteur des Matériaux de Spécialités, Arkema est aujourd'hui organisé autour de trois segments complémentaires, résilients et fortement innovants qui leur sont dédiés et qui représentent 92 % du CA du Groupe en 2024, les Adhésifs, les Matériaux Avancés et les Coating Solutions, et d'un segment Intermédiaires compétitif et bien positionné. Arkema offre des solutions technologiques de pointe pour répondre aux enjeux des nouvelles énergies, de l'accès à l'eau, du recyclage, de l'urbanisation, ou encore de la mobilité et est attaché à un dialogue continu avec l'ensemble de ses parties prenantes. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 9,5 milliards d'euros en 2024 et est présent dans près de 55 pays avec 21 150 collaborateurs.

Contacts Investisseurs

Béatrice Zilm	+33 (0)1 49 00 75 58	beatrice.zilm@arkema.com
James Poutier	+33 (0)1 49 00 73 12	james.poutier@arkema.com
Alexis Noël	+33 (0)1 49 00 74 37	alexis.noel@arkema.com
Colombe Boiteux	+33 (0)1 49 00 72 07	colombe.boiteux@arkema.com

Contacts Presse

Gilles Galinier	+33 (0)1 49 00 70 07	gilles.galinier@arkema.com
Anne Plaisance	+33 (0)6 81 87 48 77	anne.plaisance@arkema.com

Arkema

51, Esplanade du Général de Gaulle CS
10478 - 92907 Paris La Défense France
Tel : +33 (0)1 49 00 80 80
arkema.com

Follow us on:

 X.com/Arkema_group

 LinkedIn.com/company/arkema

Comptes ARKEMA

Comptes consolidés à fin juin 2025

L'information semestrielle fait l'objet d'une revue limitée de la part des Commissaires aux Comptes.
Les comptes consolidés à fin décembre 2024 sont audités.

1.COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	<u>2^{ème} trimestre 2025</u>	<u>2^{ème} trimestre 2024</u>
<i>(En millions d'euros)</i>		
Chiffre d'affaires	2 395	2 536
Coûts et charges d'exploitation	(1 940)	(1 965)
Frais de recherche et développement	(71)	(68)
Frais administratifs et commerciaux	(220)	(238)
Autres charges et produits	(47)	(48)
Résultat d'exploitation	117	217
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	0	(1)
Résultat financier	(34)	(15)
Impôts sur le résultat	(36)	(52)
Résultat net	47	149
Dont résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0	4
Dont résultat net - part du Groupe	47	145
<i>Résultat net par action (en euros)</i>	<i>0,62</i>	<i>1,94</i>
<i>Résultat net dilué par action (en euros)</i>	<i>0,62</i>	<i>1,93</i>

	<u>Fin juin 2025</u>	<u>Fin juin 2024</u>
<i>(En millions d'euros)</i>		
Chiffre d'affaires	4 776	4 877
Coûts et charges d'exploitation	(3 880)	(3 838)
Frais de recherche et développement	(142)	(137)
Frais administratifs et commerciaux	(466)	(473)
Autres charges et produits	(69)	(77)
Résultat d'exploitation	219	352
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	0	(2)
Résultat financier	(58)	(33)
Impôts sur le résultat	(64)	(88)
Résultat net	97	229
Dont résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	1	5
Dont résultat net - part du Groupe	96	224
<i>Résultat net par action (en euros)</i>	<i>0,95</i>	<i>2,93</i>
<i>Résultat net dilué par action (en euros)</i>	<i>0,95</i>	<i>2,92</i>

2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

2^{ème} trimestre 2025

2^{ème} trimestre 2024

(En millions d'euros)

Résultat net	47	149
Effet des couvertures	11	12
Autres	0	0
Impôts différés sur effet des couvertures et autres	0	0
Variation des écarts de conversion	(320)	14
Autres éléments recyclables du résultat global	(309)	26
Effet de revalorisation des titres non consolidés	0	(1)
Pertes et gains actuariels	3	5
Impôts différés sur pertes et gains actuariels	(1)	(1)
Autres éléments non recyclables du résultat global	2	3
Total des autres éléments du résultat global	(307)	29
Résultat global	(260)	178
Dont résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(1)	(1)
Dont résultat global - part du Groupe	(259)	179

Fin juin 2025

Fin juin 2024

(En millions d'euros)

Résultat net	97	229
Effet des couvertures	21	(3)
Autres	0	0
Impôts différés sur effet des couvertures et autres	0	0
Variation des écarts de conversion	(522)	71
Autres éléments recyclables du résultat global	(501)	68
Effet de revalorisation des titres non consolidés	(1)	(1)
Pertes et gains actuariels	11	18
Impôts différés sur pertes et gains actuariels	(1)	(4)
Autres éléments non recyclables du résultat global	9	13
Total des autres éléments du résultat global	(492)	81
Résultat global	(395)	310
Dont résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(17)	(6)
Dont résultat global - part du Groupe	(378)	316

3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Fin juin 2025

Fin juin 2024

(En millions d'euros)

Résultat net	97	229
Amortissements et provisions pour dépréciation d'actifs	404	382
Autres provisions et impôts différés	(4)	23
(Profits)/Pertes sur cession d'actifs long terme	0	4
Dividendes moins résultat des sociétés mises en équivalence	0	3
Variation du besoin en fonds de roulement	(231)	(279)
Autres variations	9	18
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	275	380
Investissements incorporels et corporels	(240)	(269)
Variation des fournisseurs d'immobilisations	(107)	(50)
Coût d'acquisition des activités, net de la trésorerie acquise	—	(29)
Augmentation des Prêts	(30)	(55)
Investissements	(377)	(403)
Produits de cession d'actifs incorporels et corporels	3	3
Variation des créances sur cession d'immobilisations	8	(2)
Produits de cession des activités, nets de la trésorerie cédée	—	—
Remboursement de prêts à long terme	20	16
Désinvestissements	31	17
Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(346)	(386)
Variation de capital et autres fonds propres	—	—
Acquisition/cession d'actions propres	(27)	(14)
Emission d'obligations hybrides	399	399
Rachat d'obligations hybrides	—	—
Dividendes payés aux actionnaires	(272)	(261)
Rémunération versée aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée	(24)	(5)
Dividendes versés aux minoritaires et rachat de minoritaires	(3)	(1)
Augmentation de l'endettement long terme	11	3
Diminution de l'endettement long terme	(67)	(750)
Augmentation/ Diminution de l'endettement court terme	(718)	685
Flux de trésorerie provenant du financement	(701)	56
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie	(772)	50
Incidence variations change et périmètre	70	(1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période	2 013	2 045
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin de période	1 311	2 094

4. BILAN CONSOLIDÉ

30 juin 2025

31 décembre 2024

(En millions d'euros)

ACTIF		
Goodwill	2 898	3 071
Autres immobilisations incorporelles, valeur nette	2 194	2 373
Immobilisations corporelles, valeur nette	3 902	4 227
Sociétés mises en équivalence : titres et prêts	10	11
Autres titres de participation	48	50
Actifs d'impôt différé	139	155
Autres actifs non courants	316	327
TOTAL ACTIF NON COURANT	9 507	10 214
Stocks	1 309	1 348
Clients et comptes rattachés	1 435	1 312
Autres créances	216	201
Impôts sur les sociétés - créances	103	101
Actifs financiers dérivés courants	35	20
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 311	2 013
Actifs destinés à être cédés	—	—
TOTAL ACTIF COURANT	4 409	4 995
TOTAL ACTIF	13 916	15 209
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		
Capital	761	761
Primes et réserves	6 678	6 439
Actions auto-détenues	(49)	(22)
Ecart de conversion	(156)	348
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	7 234	7 526
Participations ne donnant pas le contrôle	216	235
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	7 450	7 761
Passifs d'impôt différé	412	435
Provisions pour retraites et avantages du personnel	361	391
Autres provisions et autres passifs non courants	433	456
Emprunts et dettes financières à long terme	3 644	3 680
TOTAL PASSIF NON COURANT	4 850	4 962
Fournisseurs et comptes rattachés	935	1 074
Autres créditeurs et dettes diverses	429	424
Impôts sur les sociétés - dettes	89	82
Passifs financiers dérivés courants	16	32
Emprunts et dettes financières à court terme	147	874
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	—	—
TOTAL PASSIF COURANT	1 616	2 486
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	13 916	15 209

5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	Actions émises						Actions propres		Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
	Nombre	Montant	Primes	Obligations hybrides	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Nombre	Montant			
Au 1^{er} janvier 2025	76 060 831	761	1 117	700	4 622	348	(257 160)	(22)	7 526	235	7 761
Dividendes payés	—	—	—	—	(296)	—	—	—	(296)	(6)	(302)
Émissions d'actions	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Réduction de capital par annulation d'actions propres	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Acquisition/cession d'actions propres	—	—	—	—	—	—	(378 429)	(27)	(27)	—	(27)
Attribution d'actions propres aux salariés	—	—	—	—	0	—	109	0	0	—	0
Palements fondés sur des actions	—	—	—	—	10	—	—	—	10	—	10
Émission d'obligations hybrides	—	—	—	400	(1)	—	—	—	399	—	399
Rachat/remboursement d'obligations hybrides	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Autres	—	—	—	—	0	—	—	—	0	4	4
Transactions avec les actionnaires	—	—	—	400	(287)	—	(378 320)	(27)	86	(2)	84
Résultat net	—	—	—	—	96	—	—	—	96	1	97
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	—	—	—	—	30	(504)	—	—	(474)	(18)	(492)
Résultat global	—	—	—	—	126	(504)	—	—	(378)	(17)	(395)
Au 30 juin 2025	76 060 831	761	1 117	1 100	4 461	(156)	(635 480)	(49)	7 234	216	7 450

6. INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

Les indicateurs de performance utilisés par le Groupe ne sont pas définis directement dans les états financiers consolidés IFRS et sont utilisés par la direction du Groupe comme outils de suivi et d'analyse. Ces indicateurs visent à présenter des informations complémentaires permettant d'illustrer la performance financière du Groupe et de ses différentes activités, en s'affranchissant notamment, pour un certain nombre d'entre eux, des éléments non courants par souci de comparabilité entre les différentes périodes. Ils peuvent également offrir, dans certains cas, une base de comparaison cohérente avec la performance financière des pairs. Une réconciliation avec les agrégats des états financiers consolidés IFRS est présentée dans cette note.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT (REBIT) ET EBITDA

(En millions d'euros)	Fin juin 2025	Fin juin 2024	2 ^{ème} trimestre 2025	2 ^{ème} trimestre 2024
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	219	352	117	217
- Amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(70)	(75)	(34)	(37)
- Autres charges et produits	(69)	(77)	(47)	(48)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT (REBIT)	358	504	198	302
- Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels	(335)	(297)	(166)	(149)
EBITDA	693	801	364	451

Détail des amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels :

(En millions d'euros)	Fin juin 2025	Fin juin 2024	2 ^{ème} trimestre 2025	2 ^{ème} trimestre 2024
Amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels	(404)	(382)	(199)	(193)
Dont amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels	(335)	(297)	(166)	(149)
Dont amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(70)	(75)	(34)	(37)
Dont amortissements et dépréciations en autres charges et produits	1	(10)	1	(7)

RÉSULTAT NET COURANT ET RÉSULTAT NET COURANT PAR ACTION

(En millions d'euros)	Fin juin 2025	Fin juin 2024	2 ^{ème} trimestre 2025	2 ^{ème} trimestre 2024
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	96	224	47	145
- Amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(70)	(75)	(34)	(37)
- Autres charges et produits	(69)	(77)	(47)	(48)
- Autres charges et produits attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—
- Impôts sur les amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	16	16	8	7
- Impôts sur autres charges et produits	6	12	4	11
- Impôts non courants	(4)	(4)	(2)	(2)
RÉSULTAT NET COURANT	217	352	118	214
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	75 597 121	74 748 618		
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	75 987 210	75 043 514		
Résultat net courant par action (en euros)	2,87	4,71	1,56	2,87
Résultat net courant dilué par action (en euros)	2,86	4,69	1,56	2,85

INVESTISSEMENTS COURANTS

(En millions d'euros)	Fin juin 2025	Fin juin 2024	2 ^{ème} trimestre 2025	2 ^{ème} trimestre 2024
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS	240	269	151	170
- Investissements exceptionnels	—	—	—	—
- Investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille	—	—	—	—
- Investissements sans impact sur la dette nette	—	—	—	—
INVESTISSEMENTS COURANTS	240	269	151	170

FLUX DE TRÉSORERIE

(En millions d'euros)	Fin juin 2025	Fin juin 2024	2 ^{ème} trimestre 2025	2 ^{ème} trimestre 2024
+ Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	275	380	253	295
+ Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(346)	(386)	(164)	(198)
FLUX DE TRÉSORERIE NET	(71)	(6)	89	97
- Flux de trésorerie net liés aux opérations de gestion du portefeuille	(7)	(41)	(2)	(20)
FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE	(64)	35	91	117
- Investissements exceptionnels	—	—	—	—
- Flux de trésorerie non courants	(37)	(37)	(20)	(15)
FLUX DE TRÉSORERIE COURANT	(27)	72	111	132
- Investissements Courants	(240)	(269)	(151)	(170)
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	213	341	262	302

DETTE NETTE

<i>(En millions d'euros)</i>	<u>Fin juin 2025</u>	<u>Fin décembre 2024</u>
Emprunts et dettes financières à long terme	3 644	3 680
+ Emprunts et dettes financières à court terme	147	874
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 311	2 013
DETTE NETTE	2 480	2 541
+ Obligations hybrides	1 100	700
DETTE NETTE ET OBLIGATIONS HYBRIDES	3 580	3 241
EBITDA des 12 derniers mois	1 424	1 532
DETTE NETTE ET OBLIGATIONS HYBRIDES SUR EBITDA	2,5	2,1

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

<i>(En millions d'euros)</i>	<u>Fin juin 2025</u>	<u>Fin décembre 2024</u>
Stocks	1 309	1 348
+ Créances clients et comptes rattachés	1 435	1 312
+ Autres créances y compris impôts sur les sociétés	319	302
+ Actifs financiers dérivés courants	35	20
- Fournisseurs et comptes rattachés	935	1 074
- Autres créditeurs et dettes diverses y compris impôts sur les sociétés	518	506
- Passifs financiers dérivés courants	16	32
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	1 629	1 370

CAPITAUX EMPLOYÉS

<i>(En millions d'euros)</i>	<u>Fin juin 2025</u>	<u>Fin décembre 2024</u>
Goodwill, valeur nette	2 898	3 071
+ Immobilisations incorporelles (hors goodwill) et corporelles, valeur nette	6 096	6 600
+ Titres des sociétés mises en équivalence	10	11
+ Autres titres de participation et autres actifs non courants	364	377
+ Besoin en fonds de roulement	1 629	1 370
CAPITAUX EMPLOYÉS	10 997	11 429

7. INFORMATIONS PAR SEGMENT

2^{ème} trimestre 2025

(En millions d'euros)

	Adhésifs	Matériaux Avancés	Coating Solutions	Intermédiaires	Corporate	Total
Chiffre d'affaires	716	917	565	188	9	2 395
EBITDA ^(a)	103	177	53	54	(23)	364
Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels ^(a)	(25)	(100)	(31)	(7)	(3)	(166)
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	78	77	22	47	(26)	198
Amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(24)	(9)	(1)	—	—	(34)
Autres charges et produits	(9)	(33)	—	3	(8)	(47)
Résultat d'exploitation	45	35	21	50	(34)	117
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	—	0	—	—	—	0
Investissements incorporels et corporels	16	71	53	6	5	151
Dont investissements courants ^(a)	16	71	53	6	5	151

2^{ème} trimestre 2024

(En millions d'euros)

	Adhésifs	Matériaux Avancés	Coating Solutions	Intermédiaires	Corporate	Total
Chiffre d'affaires	706	918	648	254	10	2 536
EBITDA ^(a)	109	190	91	84	(23)	451
Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels ^(a)	(21)	(87)	(30)	(10)	(1)	(149)
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	88	103	61	74	(24)	302
Amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(26)	(10)	(1)	—	—	(37)
Autres charges et produits	(11)	(28)	0	(1)	(8)	(48)
Résultat d'exploitation	51	65	60	73	(32)	217
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	—	(1)	—	—	—	(1)
Investissements incorporels et corporels	16	113	28	4	9	170
Dont investissements courants ^(a)	16	113	28	4	9	170

(a) Indicateur alternatif de performance : se reporter aux sections 6 et 8 pour les tableaux de réconciliation et les définitions.

7. INFORMATIONS PAR SEGMENT

Fin juin 2025

(En millions d'euros)

	Adhésifs	Matériaux Avancés	Coating Solutions	Intermédiaires	Corporate	Total
Chiffre d'affaires	1 431	1 811	1 172	345	17	4 776
EBITDA ^(a)	202	351	111	78	(49)	693
Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels ^(a)	(51)	(197)	(63)	(15)	(9)	(335)
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	151	154	48	63	(58)	358
Amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(49)	(18)	(3)	—	—	(70)
Autres charges et produits	(19)	(43)	—	3	(10)	(69)
Résultat d'exploitation	83	93	45	66	(68)	219
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	—	0	—	—	—	0
Investissements incorporels et corporels	26	121	76	7	10	240
Dont investissements courants ^(a)	26	121	76	7	10	240

Fin juin 2024

(En millions d'euros)

	Adhésifs	Matériaux Avancés	Coating Solutions	Intermédiaires	Corporate	Total
Chiffre d'affaires	1 386	1 796	1 263	412	20	4 877
EBITDA ^(a)	214	352	166	123	(54)	801
Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels ^(a)	(44)	(169)	(61)	(20)	(3)	(297)
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	170	183	105	103	(57)	504
Amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(53)	(19)	(3)	—	—	(75)
Autres charges et produits	(16)	(51)	0	(1)	(9)	(77)
Résultat d'exploitation	101	113	102	102	(66)	352
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	—	(2)	—	—	—	(2)
Investissements incorporels et corporels	27	176	43	11	12	269
Dont investissements courants ^(a)	27	176	43	11	12	269

(a) Indicateur alternatif de performance : se reporter aux sections 6 et 8 pour les tableaux de réconciliation et les définitions.

8. DÉFINITIONS DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

• Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels

Indicateur alternatif de performance qui représente les amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels avant prise en compte :

- i. des amortissements et dépréciations liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités, et
- ii. des dépréciations comptabilisées en autres charges et produits.

Cet indicateur facilite la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments non courants.

• Besoin en Fond de Roulement (BFR)

Indicateur alternatif de performance correspondant au montant net des actifs et des passifs courants liés à l'exploitation, aux investissements et au financement. Il reflète les besoins de financement à court terme du Groupe résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements et aux encaissements liés à l'activité opérationnelle.

• Capitaux employés

Indicateur alternatif de performance correspondant à la somme des éléments suivants :

- i. la valeur nette comptable du Goodwill,
- ii. la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles (hors goodwill) et corporelles,
- iii. le montant des titres des sociétés mises en équivalence,
- iv. le montant des autres titres de participation et autres actifs non courant, et
- v. le besoin en fond de roulement.

Les capitaux employés sont utilisés pour analyser le montant des capitaux investis par le Groupe pour conduire ses opérations.

• Capitaux employés ajustés

Indicateur alternatif de performance correspondant aux capitaux employés retraités d'ajustements liés aux opérations de cession et d'acquisition afin de mettre en cohérence les éléments retenus au numérateur et au dénominateur dans le calcul du ROCE.

Dans le cas d'une cession d'activité annoncée et non finalisée au 31 décembre, le résultat opérationnel de cette activité reste consolidé dans le compte de résultat donc dans le calcul du REBIT, alors que les éléments relatifs aux capitaux employés sont classés en actifs/passifs destinés à être cédés et donc exclus du calcul des capitaux employés. Afin de mettre en cohérence les éléments retenus au numérateur et au dénominateur dans le calcul du ROCE, les capitaux employés au 31 décembre sont donc augmentés des éléments relatifs aux capitaux employés de l'activité en cours de cession.

Dans le cas de la finalisation d'une acquisition dans l'année, les résultats opérationnels ne sont consolidés dans le compte de résultat qu'à partir de la date de l'acquisition et non sur l'ensemble de l'année alors que les capitaux employés sont comptabilisés en totalité au 31 décembre. Lorsque cette acquisition n'a pas généré de contribution matérielle au résultat de l'année, afin de mettre en cohérence les éléments retenus au numérateur et au dénominateur dans le calcul du ROCE, les capitaux employés au 31 décembre sont diminués des capitaux employés relatifs à l'activité acquise, sauf s'ils sont considérés comme non significatifs.

• Dette nette ou Endettement net

Indicateur alternatif de performance correspondant à la somme de la dette financière à court terme et de la dette financière à long terme diminuée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

• Dette nette et obligations hybrides

Indicateur alternatif de performance correspondant au montant de la dette nette et des obligations hybrides.

• Dette nette et obligations hybrides sur EBITDA

Indicateur alternatif de performance correspondant au ratio dette nette et obligations hybrides sur EBITDA. Cet indicateur permet d'évaluer le niveau de la dette par rapport à la performance opérationnelle du Groupe et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs.

• Earnings Before Interest Taxes Depreciation & Amortization (EBITDA)

Indicateur alternatif de performance dont l'agrégat IFRS le plus proche est le résultat d'exploitation.

Il correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte :

- i. des amortissements et dépréciations courant des actifs corporels et incorporels,
- ii. des autres charges et produits, et
- iii. des amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités.

Cet indicateur permet d'évaluer la rentabilité opérationnelle du Groupe ainsi que sa capacité à générer des cash flows opérationnels avant prise en compte de la variation du besoin en fonds de roulement, des investissements ainsi que des flux de trésorerie liés au coût de financement et à l'impôt. Il facilite également la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments non courants, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs.

• Flux de trésorerie courant

Indicateur alternatif de performance correspondant au flux de trésorerie libre hors éléments exceptionnels. Ces éléments exceptionnels correspondent au flux de trésorerie non courants et aux investissements exceptionnels. Cet indicateur permet la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments exceptionnels et de gestion de portefeuille, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs. Cet indicateur permet d'évaluer la capacité du Groupe à générer de la trésorerie pour financer notamment le retour à l'actionnaire, les éléments exceptionnels et les acquisitions.

• Flux de trésorerie libre

Indicateur alternatif de performance correspondant au flux de trésorerie net avant prise en compte des flux de trésorerie nets liés aux opérations de gestion de portefeuille. Il permet la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments de gestion de portefeuille, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs.

• Flux de trésorerie net

Indicateur alternatif de performance correspondant à la somme de deux agrégats IFRS, le flux de trésorerie provenant de l'exploitation et le flux de trésorerie provenant des investissements nets. Il permet d'estimer les flux de trésorerie du Groupe avant variation des flux de trésorerie liés au financement.

• Flux de trésorerie net lié aux opérations de gestion de portefeuille

Indicateur alternatif de performance correspondant aux flux de trésorerie liés aux opérations d'acquisition et de cession décrites dans les notes 3.2.2 « Acquisitions de l'année » et 3.3 « Cessions des activités ».

• Flux de trésorerie non courant

Indicateur alternatif de performance correspondant aux flux de trésorerie liés aux autres charges et produits détaillés dans la note 6.1.5 « Autres charges et produits ».

- **Flux de trésorerie opérationnel**

Indicateur alternatif de performance qui correspond au flux de trésorerie libre avant prise en compte des investissements incorporels et corporels, retraité des flux de trésorerie non courants. Cet indicateur permet d'évaluer la capacité du Groupe à générer de la trésorerie pour financer notamment ses investissements incorporels et corporels, le retour à l'actionnaire, et les acquisitions. Il correspond et se substitue à l'indicateur « Flux de trésorerie d'exploitation » défini lors du Capital Markets Day du 27 septembre 2023.

- **Investissements courants**

Indicateur alternatif de performance dont l'agrégat IFRS le plus proche correspond aux investissements incorporels et corporels. Les investissements courants désignent l'ensemble des investissements incorporels et corporels retraités des investissements exceptionnels, des investissements liés à des opérations de gestion de portefeuille et des investissements sans impact sur la dette nette (financés par des tiers). Cet indicateur permet la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments non courants, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs.

- **Investissements exceptionnels**

Indicateur alternatif de performance correspondant à un nombre très limité d'investissements relatifs à des projets majeurs de développement qui sont présentés séparément dans le cadre de la communication financière compte tenu de leur taille et de leur nature.

- **Marge de REBIT**

Indicateur alternatif de performance correspondant au ratio résultat d'exploitation courant (REBIT) sur chiffre d'affaires. Il facilite la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments non courants, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs.

- **Marge d'EBITDA**

Indicateur alternatif de performance correspondant au ratio EBITDA sur chiffre d'affaires. Cet indicateur facilite la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments non courants, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs. Il constitue également l'un des critères de performance financière auxquels sont soumis les plans d'actions de performance.

- **Résultat d'exploitation courant (REBIT)**

Indicateur alternatif de performance dont l'agrégat IFRS le plus proche est le résultat d'exploitation. Il correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte :

- i. des amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités, et
- ii. des autres charges et produits.

Cet indicateur permet d'évaluer la rentabilité opérationnelle du Groupe avant impôts et hors éléments non courants, et ce quelle que soit la structure de financement puisqu'il ne prend pas en compte le résultat financier. Il facilite la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments non courants, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs.

- **Résultat net courant**

Indicateur alternatif de performance dont l'agrégat IFRS le plus proche est le résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe. Il correspond au résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe avant prise en compte des éléments non courants. Les éléments non courants correspondent :

- i. aux autres charges et produits nets des impôts s'y rapportant,
- ii. aux amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités nets des impôts s'y rapportant, et
- iii. aux impôts non courants non liés aux autres charges et produits et qui se rapportent à des événements inhabituels de par leur fréquence et leur montant, comme la reconnaissance ou la dépréciation d'actifs d'impôt différé ou encore l'impact d'un changement de taux d'imposition sur les impôts différés.

Cet indicateur permet d'évaluer la rentabilité du Groupe en incluant, au-delà des éléments opérationnels, sa structure de financement et les impôts sur le résultat. Il facilite la comparaison d'une période à l'autre en s'affranchissant des éléments non courants, et fournit une base de comparaison cohérente avec nos pairs.

- **Résultat net courant par action**

Indicateur alternatif de performance calculé en divisant le résultat net courant de la période par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

- **Résultat net courant dilué par action**

Indicateur alternatif de performance qui représente le résultat net courant par action ajusté des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives. Il est calculé en divisant le résultat net courant de la période par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles en circulation au cours de la période.

- **Retour sur capitaux employés (ROCE)**

Indicateur alternatif de performance correspondant au ratio résultat d'exploitation courant (REBIT) de la période sur capitaux employés en fin de période. Il permet d'apprécier, dans le temps, la rentabilité des investissements réalisés.

- **Retour sur capitaux employés ajustés**

Indicateur alternatif de performance correspondant au ratio résultat d'exploitation courant (REBIT) de la période sur capitaux employés ajustés en fin de période. Il permet d'apprécier, dans le temps, la rentabilité des investissements réalisés, en corrigeant des éléments relatifs aux capitaux employés acquis au cours de la période ou en cours de cession pour les mettre en cohérence avec les éléments retenus dans le REBIT.

- **Taux de conversion de l'EBITDA en cash**

Indicateur alternatif de performance correspondant au ratio flux de trésorerie courant sur EBITDA. Cet indicateur permet d'évaluer la capacité du Groupe à générer de la trésorerie pour financer notamment le retour à l'actionnaire, les investissements exceptionnels et les acquisitions.

- **Taux de conversion de l'EBITDA en trésorerie opérationnelle**

Indicateur alternatif de performance défini comme le ratio flux de trésorerie opérationnel sur EBITDA. Cet indicateur fournit une base de comparaison cohérente entre les périodes ainsi qu'avec nos pairs, et ce quelle que soit la stratégie de croissance retenue, qu'il s'agisse de croissance externe à travers des acquisitions ou de croissance interne à travers des investissements. Il constitue également l'un des critères de performance financière auxquels sont soumis les plans d'actions de performance. Il correspond et se substitue à l'indicateur « Taux de conversion de la trésorerie d'exploitation » défini lors du Capital Markets Day du 27 septembre 2023.